

**ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN,
PENGAWASAN, DAN PEMBERIAN SANKSI
TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN
(Studi pada PT. Citra Yoviana Cabang Semarang)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

DEVITA PERMATASARI

12010111130084

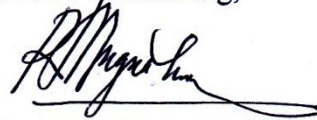
**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2015**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Devita Permatasari
Nomor Induk Mahasiswa : 12010111130084
Fakultas / Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen
Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN,
PENGAWASAN, DAN PEMBERIAN SANKSI
TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN
(Studi pada PT. Citra Yoviana Cabang
Semarang)**
Dosen Pembimbing : Dra. Rini Nugraheni, M.M.

Semarang, 6 Februari 2015

Dosen Pembimbing,



(Dra. Rini Nugraheni, M.M)

NIP. 19561203 198403 2001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Devita Permatasari
Nomor Induk Mahasiswa : 12010111130084
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen
Judul Skripsi : ANALISIS PENGARUH
KEPEMIMPINAN, PENGAWASAN, DAN
PEMBERIAN SANKSI TERHADAP
DISIPLIN KERJA KARYAWAN (Studi
pada PT. Citra Yoviana Cabang
Semarang)

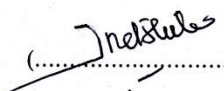
Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 16 Februari 2015

Tim Penguji :

1. Dra. Rini Nugraheni, M.M


(.....)

2. Dr. Hj. Indi Djastuti, M.S.


(.....)

3. Ismi Darmastuti, S.E., M.Si.


(.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Devita Permatasari, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **“Analisis pengaruh kepemimpinan, pengawasan, dan pemberian sanksi terhadap disiplin kerja karyawan (Studi pada PT. Citra Yoviana Cabang Semarang)”** adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Bila kemudian saya terbukti melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 6 Februari 2015

Yang Membuat Pernyataan,



Devita Permatasari

NIM. 12010111130084

ABSTRACT

This study is motivated by the level of employee discipline at PT. Citra Yoviana Semarang which has not optimal. This problem is caused by their leader who has not given a good example, supervision, and disciplinary sanction.

This study aimed to analyze the influence of leadership , supervision , and sanction on employee discipline of PT. Citra Yoviana Semarang. There are 3 independent variables in this study : leadership, supervision, and sanction on employee discipline.

This study uses census method with 51 respondents . The analytical method used in this study is multiple linear regression . Based on statistical data analysis, indicators in this study are valid and reliable . In the classical assumption test, regression models multicollinearity trouble-free, does not occur heteroscedasticity, and normal distribution.

The result of this study showed that leadership variable has positive and significant effect on employee discipline, supervision variable has positive and significant effect on employee discipline, and sanction variable has positive and significant effect on employee discipline.

Good leadership, good supervision, and fair's sanctioning will be able to improve the discipline of employees. These results are consistent with the Hasibuan's theory.

Keyword : Leadership, Supervision, Sanction, Employee Discipline

ABSTRAKSI

Penelitian ini dilatarbelakangi belum optimalnya tingkat disiplin kerja karyawan PT. Citra Yoviana Cabang Semarang. Permasalahan ini disebabkan karena pemimpin belum memberikan contoh teladan, pengawasan, dan pemberian sanksi yang baik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, pengawasan, dan pemberian sanksi terhadap disiplin kerja karyawan PT. Citra Yoviana Cabang Semarang.

Penelitian ini menggunakan 3 variabel independen yaitu kepemimpinan, pengawasan, dan pemberian sanksi terhadap disiplin kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode sensus dengan responden sebanyak 51 orang. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Berdasarkan analisis data statistik, indikator-indikator dalam penelitian ini bersifat valid dan reliabel. Pada pengujian asumsi klasik, model regresi bebas masalah multikolonieritas, tidak terjadi heteroskedastisitas, dan berdistribusi normal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan, variabel pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan, dan variabel pemberian sanksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.

Kepemimpinan yang baik, pengawasan yang baik, dan pemberian sanksi yang adil akan dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan. Hasil ini mendukung teori Hasibuan.

Kata kunci : Kepemimpinan, Pengawasan, Sanksi, Disiplin Kerja.

MOTO DAN PERSEMBAHAN

*“Barangsiapa bertakwa pada Allah, maka Allah memberikan jalan keluar kepadanya dan memberi rezeki dari arah yang tidak disangka-sangka..
Barangsiapa yang bertaqwa pada Allah, maka Allah jadikan urusannya menjadi mudah. barangsiapa yang bertaqwa pada Allah akan dihapuskan dosa-dosanya dan mendapatkan pahala yang agung”*

(QS. Ath-Thalaq: 2, 3, 4)

Kedua orangtua adalah sumber keberhasilan hari ini.

Selalu bersyukur dan berusahalah melakukan yang terbaik untuk hari ini (kalau bisa sekarang, kenapa harus ditunda), jangan mudah menyerah, fokus pada kelebihan diri, pasti bisa !

Aku percaya ALLAH SWT mengabulkan semua doaku, kalau belum terkabul hari ini, di masa depan akan terkabul, kalau tidak dikabulkan, ALLAH pasti memberikan ganti yang berkali-kali lipat lebih baik yang membuat aku bahagia. Tidak ada yang tidak mungkin di dunia ini bagi ALLAH, maka berdoalah.

(Devita Permatasari)

Skripsi ini kupersembahkan untuk :

Kedua orangtua ku tercinta

Adik Hernanda

Dosen Pembimbingku yang kukagumi

Keluarga besarku

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN, PENGAWASAN, DAN PEMBERIAN SANKSI TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN (Studi pada PT. Citra Yoviana Cabang Semarang)”**. Penyusunan skripsi merupakan salah satu syarat guna menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

Penyusunan skripsi ini tidak mungkin penulis lakukan tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu, penulis ucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Secara khusus, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Suharnomo, SE, Msi selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
2. Ibu Dra. Rini Nugraheni, M.M, selaku Dosen Pembimbing yang dengan teliti dan sabar memberikan arahan dalam penulisan skripsi ini, sehingga penulis termotivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Ibu Dr. Hj. Indi Djastuti, M.S. dan Ibu Ismi Darmastuti, S.E., M.Si. selaku Dosen Penguji yang dengan teliti dan sabar memberikan masukan demi tersempurnanya penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Drs. Prasetiono, M.Si selaku Dosen Wali yang dengan penuh perhatian telah membimbing penulis dari awal hingga akhir studi.

5. Bapak dan Ibu dosen yang telah memberikan materi perkuliahan selama penulis menuntut ilmu serta seluruh Staf Perpustakaan, Tata Usaha, dan Bapak Satpam atas segala bantuan selama proses studi di kampus.
6. Kedua orang tuaku tercinta (Mama dan Bapak) terimakasih atas kasih sayang, perhatian, doa, semangat, nasihat, bimbingan dan fasilitas yang selalu diberikan kepada penulis.
7. Saudara kandungku satu-satunya (Hernanda Haudzan Hakim). Terimakasih sudah menjadi motivasiku dan hiburan di saat aku jenuh.
8. Keluarga besarku terutama yang selalu baik padaku, mendoakanku untuk cepat lulus dan sukses di segala bidang kehidupan.
9. Bapak Ir. Chrisno Indianto, Ibu Bina beserta seluruh karyawan PT. Citra Yoviana cabang Semarang yang telah membantu penulis dalam memberikan data dan informasi yang diperlukan dalam menyusun skripsi ini.
10. Sahabat dekatku (Prabu, Putri bee, Kharisma, Tito Wiryowidagdo, Tyas Amantha, Basudira, Rita, Hayu Anjar Sari) yang selalu mendengarkan curhatku, menyemangatiku, masih selalu bertemu sampai sekarang, dan berdoa untuk kebaikanku.
11. Sahabat BARBZ (Bona, Stevii, Septia, Shelly, Rizky Bit, Ajeng, Lina, Nila).
12. Sahabat POWER RANGERS (Diana Ghozali, Faezal, Agvi, Meby, Axel, Cumi).

13. Sahabat-sahabat Manajemen 2011 (Dewanda Ayodya, Yesy, Dyana Ut, Prince Faiq, Dimas, Angela, Antin, Dimas, Cahyo, Bayu Bagas, Radit, Asti, Ervina, Noventia).
14. Senior-senior Manajemen 2010 (Aditya Indra Putra, Rizki Sappitu, Billy, Arina Andin, Darmawan, Redot, Ramadifa, Bedu, Alwan, Yoga Sastro, Fadhilah Dali, Adetya) yang telah mengajarku dalam pelajaran, berbagai hal kehidupan dan membuat hidupku lebih berwarna.
15. Adek-adek kelas Ekonomi 2012 (Inan Sulaiman, Dika Fadlika, Dinta, dan adik-adik EECC lain)
16. Teman-teman KKNku (Festy, Nora, Ijah, Surya, Setya, Adit, Hadi). KKN menjadi berkesan berkat mereka.
17. Sahabat-sahabatku yang lain (Hima, Anindyo Abshar, Aji Cimol, Norma Rani, Enall, Indianto Rizki, Hana Amalina, Rika Estika, Cendekia Bayu, Octyana, Bela) meskipun sudah jarang bertemu, tapi akan selalu ada tempat baik di hatiku.
18. Keluarga besar Manajemen 2011 Universitas Diponegoro Semarang terima kasih untuk proses belajar bersama-sama yang telah kami lewati bersama dari awal sampai kami lulus.
19. Berbagai pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan, doa maupun dukungannya.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih mempunyai banyak kekurangan dari segi teknis maupun dari segi ilmiah karena keterbatasan ,kemampuan dan pengetahuan. Oleh karena itu, penulis

mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak sebagai input bagi penulis agar dapat menjadi lebih baik. Semoga skripsi ini dapat memberikan tambahan informasi bagi semua pihak yang membutuhkan dan menjadi pijakan bagi penulis untuk berkarya lebih baik lagi dimasa yang akan datang.

Semarang, 6 Februari 2015



Devita Permatasari

NIM.12010111130084

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
ABSTRACT	v
ABSTRAKSI	vi
MOTO DAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	9
1.4 Sistematika Penulisan	10
BAB II TELAAH PUSTAKA	12
2.1 Landasan Teori dan Penelitian Terdahulu	12
2.1.1 Disiplin Kerja	12
2.1.1.1 Pengertian Disiplin Kerja	12
2.1.1.2 Aspek-Aspek Disiplin Kerja	14
2.1.2 Kepemimpinan	17
2.1.3 Pengawasan	20
2.1.4 Pemberian Sanksi	22
2.1.5 Hubungan Antar Variabel	25
2.1.5.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja..	25
2.1.5.2 Pengaruh Pengawasan terhadap Disiplin Kerja	26
2.1.5.3 Pengaruh Sanksi terhadap Disiplin Kerja	28

2.1.6 Penelitian Terdahulu	29
2.2 Kerangka Pemikiran	33
2.3 Hipotesis	34
BAB III METODE PENELITIAN	35
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel	35
3.1.1 Variabel Penelitian	35
3.1.2 Definisi Operasional Variabel	36
3.2 Populasi dan Sampel	41
3.3 Jenis dan Sumber Data	41
3.4 Metode Pengumpulan Data	41
3.5 Metode Analisis	43
3.5.1 Analisis Deskriptif	43
3.5.2 Analisis Kuantitatif	43
3.5.3 Skala Pengukuran	43
3.5.4 Uji Kualitas Data	44
3.5.4.1 Uji Validitas	44
3.5.4.2 Uji Reliabilitas	44
3.5.5 Uji Asumsi Klasik	45
3.5.5.1 Uji Normalitas	45
3.5.5.2 Uji Multikolonieritas	45
3.5.5.3 Uji Heteroskedastisitas	47
3.5.6 Analisis Regresi Linier Berganda	48
3.5.7 Pengujian Hipotesis	48
3.5.7.1 Uji T (Signifikansi Parsial)	48
3.5.7.2 Uji F (Signifikansi Simultan)	49
3.5.7.3 Koefisien Determinasi (R^2)	49
BAB IV HASIL DAN ANALISIS	50
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	50
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan	50
4.1.2 Visi dan Misi	51
4.1.3 Struktur Organisasi	52

4.2	Gambaran Umum Responden Penelitian	54
4.2.1	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	55
4.2.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	56
4.2.3	Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	58
4.2.4	Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	59
4.3	Analisis Data	60
4.3.1	Pengujian Instrumen Penelitian	60
4.3.1.1	Uji Validitas Data	60
4.3.1.2	Uji Reliabilitas Data	64
4.3.2	Analisis Statistik Deskriptif Variabel	65
4.3.2.1	Analisis Indeks Disiplin Kerja	67
4.3.2.2	Analisis Indeks Kepemimpinan	69
4.3.2.3	Analisis Indeks Pengawasan	71
4.3.2.4	Analisis Indeks Sanksi	73
4.3.3	Uji Asumsi Klasik	75
4.3.3.1	Uji Normalitas	76
4.3.3.2	Uji Multikolonieritas	77
4.3.3.3	Uji Heteroskedastisitas	77
4.3.4	Hasil Analisis Regresi	79
4.3.5	Uji Hipotesis	81
4.3.5.1	Uji T (Signifikansi Parsial)	81
4.3.5.2	Uji F (Signifikansi Simultan)	82
4.3.6	Koefisien Determinasi (R^2)	83
4.4	Interpretasi Hasil	84
BAB V	PENUTUP	90
5.1	Kesimpulan	90
5.2	Keterbatasan Penelitian	91
5.3	Saran Manajerial	92
DAFTAR PUSTAKA		94
LAMPIRAN-LAMPIRAN		99

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Ringkasan Rekapitulasi Data Absensi Karyawan PT. Citra Yoviana Bulan Januari - Desember 2014	5
Tabel 1.2 Ringkasan Hasil Wawancara Pra-Survey.....	7
Tabel 2.1 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu tentang Disiplin Kerja.....	31
Tabel 3.1 Tabel Matriks Variabel – Indikator	39
Tabel 3.2 Ketentuan Penilaian	44
Tabel 4.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	55
Tabel 4.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	57
Tabel 4.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	58
Tabel 4.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan	59
Tabel 4.5 Hasil Pengujian Validitas Disiplin Kerja	61
Tabel 4.6 Hasil Pengujian Validitas Kepemimpinan	62
Tabel 4.7 Hasil Pengujian Validitas Pengawasan	63
Tabel 4.8 Hasil Pengujian Validitas Sanksi	64
Tabel 4.9 Hasil Pengujian Reliabilitas	65
Tabel 4.10 Tanggapan Responden Mengenai Disiplin Kerja	68
Tabel 4.11 Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan	70
Tabel 4.12 Tanggapan Responden Mengenai Pengawasan	72
Tabel 4.13 Tanggapan Responden Mengenai Sanksi	74
Tabel 4.14 Pengujian Multikolonieritas	77
Tabel 4.15 Koefisien Persamaan Regresi Linier Berganda	79
Tabel 4.16 Hasil Uji T	81
Tabel 4.17 Hasil Uji F	83
Tabel 4.18 Hasil Koefisien Determinasi	84

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	33
Gambar 4.1 Struktur Organisasi	52
Gambar 4.2 Karkteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	56
Gambar 4.3 Karkteristik Responden Berdasarkan Usia	57
Gambar 4.4 Karkteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	59
Gambar 4.5 Karkteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	60
Gambar 4.6 Pengujian Normalitas	76
Gambar 4.7 Pengujian Heteroskedastisitas	78

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A : Surat Keterangan Telah Penelitian

Lampiran B : Validasi Hasil Wawancara Pra Survey

Lampiran C : Kuesioner

Lampiran D : Tabulasi Data Mentah Kuesioner

Lampiran E : Hasil Olah Data SPSS

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan bisnis antar perusahaan sudah menjadi hal yang wajar dan tidak bisa dihindari lagi. Setiap perusahaan harus siap menghadapi persaingan tersebut dengan cara melakukan perbaikan dan peningkatan kondisi internal dan eksternal perusahaan untuk dapat *survive* dan berhasil dalam persaingan. Salah satu faktor internal yang perlu mendapat perhatian perusahaan adalah faktor sumber daya manusia.

Sudah menjadi tabiat manusia untuk selalu ingin bebas, tanpa terikat atau diikat oleh peraturan apapun, oleh karena itu, disiplin perlu ditegakkan agar karyawan tidak berbuat semaunya di perusahaan. Kedisiplinan sumber daya manusia diperlukan perusahaan untuk dapat mencapai kesuksesan dalam persaingan. Menurut Edy Sutrisno (2013) disiplin dapat meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi, selain itu disiplin juga dapat mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan, dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidak hati-hatian dan senda gurau. Disiplin juga dapat mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan.

Menurut Wirawan (2009) disiplin adalah sikap dan perilaku kepatuhan terhadap organisasi, prosedur kerja, kode etik, dan norma

budaya organisasi lainnya dalam memproduksi suatu produk dan melayani konsumen organisasi. Disiplin kerja erat kaitannya dengan kepemimpinan seseorang dalam sebuah organisasi yang dipimpin. Untuk mengubah budaya disiplin karyawan memang tidak mudah. Butuh kesungguhan, ketekunan, dan yang penting adalah keteladanan atau panutan pemimpin. Biasanya pemimpin akan menjadi contoh teladan bagi karyawan. Apa yang dilakukan seorang pemimpin kadang-kadang diikuti oleh bawahan, oleh karena itu, seorang pemimpin harus memulai kedisiplinan terlebih dahulu untuk memberikan contoh yang baik bagi bawahannya, seperti datang ke tempat kerja lebih awal, menunjukkan etos kerja yang tinggi, dan berusaha untuk tidak berbuat yang tidak pantas. Penelitian yang dilakukan Deni Susanti (2012) menyimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara keefektifan kepemimpinan dengan disiplin kerja pegawai.

Dalam menegakkan kedisiplinan, perusahaan perlu memberikan pengawasan kepada karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Pengawasan diperlukan untuk mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan aturan perusahaan. Pelaksanaan suatu kegiatan tanpa adanya pengawasan dapat mengakibatkan disiplin kerja menurun dan akan berpengaruh langsung kepada kegiatan-kegiatan lainnya, sehingga dapat menghambat pencapaian tujuan suatu organisasi (Hasibuan, 2010). Oleh karena itu dibutuhkan pengawasan yang berkelanjutan sehingga diharapkan dapat

menghasilkan dampak yang positif untuk perkembangan dan perubahan disiplin karyawan yang lebih baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Marzolina dan Kurniawaty Fitri (2013) menyimpulkan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Hasil ini juga searah dengan Achmad Rasyidi, dkk (2013) yang menyimpulkan bahwa pengawasan terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Namun ada penelitian yang ternyata hasilnya bertentangan dengan penelitian-penelitian tersebut, yaitu penelitian Widia Agustina dan Lila Bismala (2014) yang menyimpulkan bahwa pengawasan tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan.

Bagi perusahaan, penerapan kedisiplinan juga dapat dilakukan dengan memberikan peringatan kepada karyawannya yang melanggar peraturan. Sanksi pada karyawan juga dapat diberikan seperti pemotongan gaji, skorsing atau pemecatan. Hal ini dilakukan supaya karyawan yang tidak disiplin menjadi jera dan tidak melakukan tindakan indisipliner lagi di kemudian hari. Penelitian yang dilakukan Mohamad Jais (2012) menunjukkan bahwa ada pengaruh antara sanksi dengan disiplin kerja. Namun, penelitian yang dilakukan Dewi Nugraheni Restu Mastuti (2012) menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara sanksi dengan kedisiplinan.

PT. Citra Yoviana adalah sebuah perseroan yang didirikan berdasarkan Akte Pendirian Perusahaan No. 1 tertanggal 8 Januari 2001 kantor notaris Ny. Heidi Ratnawati Porwayla, SH. PT. Citra Yoviana Cabang Semarang mempunyai kantor di Jalan Soekarno-Hatta Nomer 29-30 Ruko Tlogosari Semarang. PT. Citra Yoviana Cabang Semarang merupakan perusahaan pengelola bisnis sedot WC di Semarang yang terkenal dengan merek Doremon Djaya.

Kota Semarang mulai penuh sesak dipadati dengan rumah-rumah baru. Tak urung sebagian orang kurang memperhatikan pembuatan *septic tank*. Sekitar dua atau tiga tahun kemudian tempat penampung tinja akan penuh. Membuat *septic tank* baru tentu saja membutuhkan biaya yang tak sedikit. Selain itu ketersediaan lahan juga tak mencukupi. Oleh karena itu, bapak Ir. Chrisno Indianto selaku pemilik dapat menangkap peluang ini dan membuat bisnis jasa sedot *water closet* (WC) pertama di Semarang. Dengan biaya yang jauh lebih murah dibanding membuat *septic tank* baru, banyak orang mulai menggunakan jasa ini untuk menguras *saptic tank* mereka. Melihat kesuksesan Doremon Djaya dan prospek yang menguntungkan pada bisnis ini, akhir-akhir ini mulai bermunculan perusahaan-perusahaan sedot WC baru di Semarang. Meskipun merek Doremon Djaya lebih dikenal masyarakat Semarang dari merek-merek sedot WC yang lain, namun perusahaan tetap tidak boleh berdiam diri saja mengingat pesaing-pesaing di bidang yang sama semakin berkembang. Perusahaan harus terus melakukan perbaikan dan peningkatan kondisi

internal dan eksternal perusahaan untuk dapat *survive* dan berhasil dalam persaingan. Salah satu perbaikan yang harus dilakukan perusahaan adalah dari aspek Sumber Daya Manusia.

Tingkat kedisiplinan Sumber Daya Manusia di PT. Citra Yoviana Cabang Semarang masih belum optimal. Pernyataan ini didukung oleh ringkasan rekapitulasi data absensi karyawan PT. Citra Yoviana selama tahun 2014. Penyajian ringkasan rekapitulasi data dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut :

Tabel 1.1

Ringkasan Rekapitulasi Data Absensi Karyawan PT. Citra Yoviana

Bulan Januari-Desember 2014

No.	Bulan	Jumlah hari Kerja	Persentase kehadiran sopir	Persentase kehadiran kenek	Persentase kehadiran <i>staff</i>
1	Januari	24	83,90	80,83	75,40
2	Februari	24	73,48	73,48	84,53
3	Maret	24	91,83	89,67	93,68
4	April	24	82,60	82,60	92,14
5	Mei	24	79,87	73,77	87,67
6	Juni	24	50,35	35,61	98,24
7	Juli	24	82,37	80,77	80,00
8	Agustus	24	92,59	92,59	73,33
9	September	24	88,56	87,67	94,56
10	Oktober	24	86,78	86,78	90,87
11	November	24	85,65	83,89	88,98
12	Desember	24	83,76	81,90	88,21
Rata-rata			81,81	79,13	87,30

Sumber : Data sekunder yang diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 1.1, dapat diketahui bahwa presentase kehadiran karyawan PT. Citra Yoviana Cabang Semarang masih belum optimal. Pada bulan September – Desember 2014 diketahui bahwa tingkat kehadiran karyawan baik sopir, kenek, dan *staff* cenderung mengalami penurunan.

Berdasarkan wawancara dengan 6 responden baik dari pihak manajer maupun karyawan, diperoleh informasi mengenai beberapa permasalahan terkait ketidakdisiplinan sumber daya manusia PT. Citra Yoviana Cabang Semarang yang dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut :

Tabel 1.2

Ringkasan Hasil Wawancara Pra-Survey

No.	Aspek	Jawaban Responden
1.	Jenis Tindakan Indisipliner Karyawan	1. Karyawan sering libur diluar hari libur yang telah ditetapkan perusahaan (karyawan membolos). 2. Karyawan tidak menaati jam kerja yang ditetapkan perusahaan seperti datang kerja terlambat. 3. Karyawan tidak menaati peraturan tertulis yang berlaku.
2.	Alasan Ketidakhadiran Karyawan	1. Layat 2. Menghadiri hajatan 3. Keperluan keluarga 4. Tidak enak badan
3.	Alasan Keterlambatan Karyawan	Mengantarkan anak sekolah
4.	Kepemimpinan	Pemimpin kurang memberikan contoh teladan yang baik bagi karyawan, seperti pemimpin sering melanggar peraturan yang telah dibuatnya sendiri.
5.	Pengawasan	Pemimpin kurang melakukan pengawasan terhadap kerja karyawan karena : 1. sering berada di luar kota 2. sulit untuk mengawasi kerja karyawan (terutama sopir dan kenek) yang sudah terjun langsung ke lapangan.
6.	Sanksi	1. Pemimpin kurang tegas dalam menegur karyawan yang melakukan tindakan indisipliner. 2. Pemimpin malas mengingatkan secara rutin karyawan yang melakukan tindakan indisipliner karena tidak adanya perubahan sikap dari karyawan yang bersangkutan.

Sumber : Data primer yang diolah, 2014.

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa beberapa responden mengungkapkan adanya masalah ketidakdisiplinan karyawan PT. Citra Yoviana Cabang Semarang seperti karyawan sering membolos, datang

kerja terlambat, dan tidak menaati peraturan perusahaan. Responden juga mengungkapkan bahwa pemimpin sendiri belum memberikan contoh teladan terkait disiplin yang baik kepada karyawan, belum melakukan pengawasan yang efektif terhadap kerja karyawan, dan belum memberikan sanksi yang tegas bagi karyawan indisipliner.

Berdasarkan uraian tersebut, permasalahan yang terjadi (disiplin kerja karyawan PT. Citra Yoviana Cabang Semarang belum optimal) karena diindikasikan karena dipengaruhi oleh kepemimpinan, pengawasan, dan pemberian sanksi. Oleh karena itu, maka dirasa perlu dilakukan penelitian dengan judul : **“Analisis pengaruh kepemimpinan, pengawasan, dan pemberian sanksi terhadap disiplin kerja karyawan (studi pada PT. Citra Yoviana Cabang Semarang)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini dilakukan karena adanya *riset gap* dari penelitian yang dilakukan oleh Marzolina dan Kurniawaty Fitri (2013) dengan penelitian yang dilakukan Widia Agustina dan Lila Bismala (2014) mengenai pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan Mohamad Jais (2013) mengenai pengaruh sanksi terhadap disiplin kerja menunjukkan hasil yang bertentangan dengan penelitian Dewi Nugraheni Restu Mastuti (2014). Berdasarkan fenomena yang ada di PT. Citra Yoviana Cabang Semarang yang diketahui melalui wawancara *pra survey* menunjukkan adanya ketidakdisiplinan karyawan perusahaan ini seperti terdapat karyawan yang terlambat datang ke tempat kerja, terdapat karyawan

yang tidak mematuhi peraturan perusahaan, pemimpin perusahaan kurang memberikan contoh teladan yang baik kepada bawahan, kurangnya pengawasan dari atasan terhadap kedisiplinan karyawan, dan tidak adanya pemberian sanksi yang tegas untuk setiap pelanggaran kedisiplinan yang terjadi. . Berdasarkan hasil rekapitulasi data absensi karyawan dapat diketahui bahwa presentase kehadiran karyawan PT. Citra Yoviana Cabang Semarang belum optimal.

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada, indikasi permasalahan yang terjadi dipengaruhi oleh kepemimpinan, pengawasan, dan pemberian sanksi. Terhadap perumusan masalah penelitian tersebut, pertanyaan penelitian yang dapat dikembangkan adalah:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan?
2. Apakah pengawasan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan?
3. Apakah pemberian sanksi berpengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja karyawan PT. Citra Yoviana Cabang Semarang.
2. Untuk menganalisis pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja karyawan PT. Citra Yoviana Cabang Semarang.

3. Untuk menganalisis pengaruh pemberian sanksi terhadap disiplin kerja karyawan PT. Citra Yoviana Cabang Semarang.

Kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi peneliti :

Dengan penelitian ini, maka peneliti akan mengetahui penerapan teori tentang faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan pada PT. Citra Yoviana Cabang Semarang.

2. Bagi perusahaan :

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan berharga bagi perusahaan untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan melalui analisa terhadap kepemimpinan, pengawasan, dan pemberian sanksi.

1.4 Sistematika Penulisan

Bab I : Pendahuluan

Bab I menguraikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

Bab II : Tinjauan Pustaka

Bab II merupakan bagian yang berisi tentang landasan teori yang digunakan sebagai dasar acuan teori bagi penelitian. Pada bab ini diuraikan mengenai masing-masing variabel yang berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, hipotesis.

Bab III : Metode Penelitian

Bab III menguraikan jenis variabel penelitian, definisi operasional variabel, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data dan metode analisis yang digunakan.

Bab IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab IV menjabarkan deskripsi obyek penelitian, analisis data, dan pembahasan yang dilakukan.

Bab V : Penutup

Bab V berisikan kesimpulan-kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian, keterbatasan penelitian, dan saran-saran yang berhubungan dengan penelitian yang serupa di masa yang akan datang.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Landasan Teori dan Penelitian Terdahulu

2.1.1 Disiplin kerja

2.1.1.1 Pengertian Disiplin Kerja

Veithzal Rivai dan Ella Jauvani (2014) mendefinisikan disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Seorang karyawan dikatakan memiliki disiplin kerja yang tinggi jika yang bersangkutan konsekuen, konsisten, taat asas, bertanggung jawab atas tugas yang diamanahkan kepadanya.

Menurut Hasibuan (2010) kedisiplinan adalah keadaan dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin tidak hanya diartikan taat kepada peraturan-peraturan dan ketentuan yang lazim dilaksanakan. Akan tetapi disiplin dapat mendorong manusia melaksanakan kegiatan-kegiatan secara sadar diyakini manfaatnya. Disiplin akan membuat seseorang dapat membedakan hal-hal apa saja yang seharusnya dilakukan, yang wajib

dilakukan, yang boleh dilakukan dan yang tidak seharusnya dilakukan (karena merupakan hal-hal yang dilarang).

Hasibuan (2010) menjelaskan bahwa disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, karena hal ini akan mendorong gairah atau semangat kerja, dan mendorong terwujudnya tujuan organisasi. Disiplin yang terbaik adalah jelas disiplin diri, karena dengan disiplin ini sebagian besar orang memahami apa yang diharapkan dari dirinya di pekerjaan, dan biasanya karyawan diberi kepercayaan untuk menjalankan pekerjaannya secara efektif. Namun beberapa orang menyadari perlunya disiplin eksternal untuk membantu disiplin diri mereka. Disiplin karyawan memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap karyawan yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya (Veithzal Rivai dan Ella Jauvani, 2014).

Moekijat (2010) menyatakan indikator yang dapat digunakan untuk mengkaji disiplin kerja karyawan adalah:

- 1) Tingkat absensi atau kehadiran
- 2) Ketaatan terhadap peraturan
- 3) Kepatuhan atau kewajiban terhadap perintah
- 4) Ketaatan terhadap jam kerja
- 5) Kepatuhan berpakaian seragam

- 6) Kepatuhan dalam penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor
- 7) Bekerja sesuai prosedur kantor.

2.1.1.2 Aspek-aspek Disiplin Kerja

Hasibuan (2010) menyebutkan banyak faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya :

1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti pekerjaan yang dibebankan kepada seseorang karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja bersungguh-sungguh dan berdisiplin baik untuk mengerjakannya.

2) Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, maka kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Tetapi jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), maka para bawahan juga akan kurang disiplin.

3) Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, maka kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Apabila keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman, maka manajer yang cakap dalam kepemimpinannya selalu bersikap adil terhadap semua bawahannya. Hal ini dilakukan karena dia menyadari bahwa dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

5) Pengawasan Melekat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan, karena dengan waskat ini berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti harus selalu berada di tempat pekerjaannya, supaya dia dapat mengawasi dan memberikan petunjuk jika ada

bawahannya yang mengalami kesulitan dalam mengerjakan pekerjaannya. Waskat efektif untuk merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan, karena karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari atasannya.

6) Sanksi/hukuman

Sanksi/hukuman memberikan peranan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi/hukuman yang semakin berat karyawan akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan perusahaan dan sikap serta perilaku karyawan yang indisipliner akan berkurang. Berat ringannya sanksi/hukuman yang akan diterapkan akan ikut mempengaruhi baik atau buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman itu jangan terlalu ringan atau terlalu berat, supaya hukuman itu dapat mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi/hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan indisipliner, bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan karyawan itu.

7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus

berani dan tegas bertindak untuk menghukum sikap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian pemimpin tersebut akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan.

8) Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara semua karyawan akan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Jika tercipta hubungan kemanusiaan yang baik dan harmonis, diharapkan akan terwujud lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Sehingga kondisi seperti ini diharapkan dapat memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut.

2.1.2 Kepemimpinan

Menurut Kartini Kartono (2010) kepemimpinan muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis di antara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin. Kepemimpinan bisa berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak, mempengaruhi, dan menggerakkan orang lain guna melakukan sesuatu demi pencapaian satu tujuan tertentu.

Menurut Terry (2006) kepemimpinan didefinisikan sebagai kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Kepemimpinan adalah sesuatu

mengenai mendorong dan membangkitkan individu dan kelompok untuk berusaha sebaik-baiknya demi mencapai hasil yang diinginkan. Dengan kepemimpinan yang baik, dia dapat berbuat banyak untuk menciptakan iklim kerja yang memungkinkan penegakan disiplin sebagai suatu proses yang wajar, karena para karyawan menerima serta mematuhi peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan sebagai keberhasilan pekerjaan dan kesejahteraan pribadi mereka.

Menurut Ordway Tead (dalam Kartini Kartono, 2010) terdapat beberapa metode kepemimpinan yaitu :

- (1) Memberi perintah
- (2) Memberikan celaan dan pujian
- (3) Memupuk tingkah laku pribadi pemimpin yang benar

Pemimpin harus bersifat objektif dan jujur. Ia harus menjauhkan diri dari rasa pilih kasih.

- (4) Peka terhadap saran-saran
- (5) Memperkuat rasa kesatuan kelompok
- (6) Menciptakan disiplin diri dan disiplin kelompok

Setiap kelompok akan mengembangkan tata cara dan pola tingkah laku yang hanya berlaku dalam kelompok sendiri, yang harus ditaati oleh seluruh anggota. Hal ini penting untuk membangkitkan rasa tanggung jawab dan disiplin kelompok, sekaligus juga penting untuk menghindari perselisihan, kecerobohan, pemborosan dan lain-lain.

Disiplin kelompok bisa berhasil bila pemimpin bersikap arif bijaksana, memberikan teladan, berdisiplin, dan menerapkan seluruh prosedur dengan konsisten. Dia harus menghindari favoritisme yang bisa menelurkan prasangka buruk, rasa dendam, iri, dan kecemburuan sosial.

(7) Meredam kabar angin dan isu-isu yang tidak benar

Rustam Efendi (2013) menyatakan indikator yang dapat digunakan untuk mengkaji kepemimpinan adalah:

- 1) Melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan.
- 2) Berdiskusi tentang masalah yang dihadapi dan mengevaluasi alternatif pemecahan dengan bawahan.
- 3) Pemimpin dan bawahan bertemu sebagai kelompok dan mendiskusikan masalah yang ada, pengambil keputusan adalah kelompok.
- 4) Mampu mempengaruhi bawahan agar memiliki optimisme yang tinggi, percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi.
- 5) Memberikan keteladanan, pengarahan, dan petunjuk kepada bawahan tentang kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan organisasi untuk mencapai sasaran yang dituju dalam jangka waktu yang sudah ditentukan.

2.1.3 Pengawasan

Pengawasan bertujuan menunjukkan atau menemukan kesalahan-kesalahan agar dapat diperbaiki dan mencegah berulangnya kesalahan-kesalahan tersebut (Mukhlis Podilto, 2013). Selain itu, pengawasan juga bertujuan untuk menjamin setiap pekerjaan dilaksanakan sesuai prosedur dan petunjuk kerja yang telah ditetapkan (Dewi Nugraheni Restu Mastuti, 2012).

Definisi pengawasan menurut Terry (2006) yaitu mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana. Pengawasan dianggap sebagai aktivitas untuk menemukan, mengoreksi penyimpangan penting dalam hasil yang dicapai dari aktivitas-aktivitas yang direncanakan. Pengawasan adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/ mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal kontrol yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2010).

Menurut Terry dan Leslie (2010) pengawasan adalah proses mengevaluasi pelaksanaan kerja dengan membandingkan pelaksanaan aktual dengan apa yang diharapkan serta mengambil tindakan yang

perlu. Pengawasan bertujuan untuk mengetahui apakah pelaksanaan tugas/ pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengawasan menyangkut kegiatan membandingkan antara hasil nyata yang dicapai dengan standar yang telah ditetapkan, dan apabila pelaksanaannya menyimpang dari rencana maka perlu diadakan koreksi seperlunya. Perusahaan akan mencapai sasarannya apabila pimpinan mampu melaksanakan fungsi pengawasan dengan sebaik-baiknya

Simbolon (2012) mendefinisikan pengawasan sebagai suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, kebijakan yang telah ditentukan. Pengawasan dilaksanakan untuk mengusahakan agar komitmen-komitmen dalam organisasi dilaksanakan. Pengawasan terdiri dari proses yang dibentuk oleh tiga macam langkah-langkah yang bersifat universal :

1. Mengukur hasil pekerjaan
2. Membandingkan hasil pekerjaan dengan standard dan memastikan perbedaan (apabila ada perbedaan)
3. Mengoreksi penyimpangan yang tidak dikehendaki melalui tindakan perbaikan.

Heidjrahman Ranupandoyo (2007) menyatakan indikator yang dapat digunakan untuk mengkaji pengawasan adalah:

- 1) Menentukan alat ukur standar tentang pelaksanaan/perencanaan.

Tahap pertama dalam pengawasan adalah menetapkan ukuran standar pelaksanaan, standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil.

- 2) Mengadakan penilaian atau pengukuran terhadap pekerjaan yang sudah dikerjakan yaitu suatu penilaian yang dilakukan oleh pengawas dengan melihat hasil kerjanya dan laporan tertulisnya.
- 3) Membandingkan antara pelaksanaan pekerjaan dengan ukuran atau pedoman baku yang ditetapkan untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi saat bekerja.
- 4) Mengadakan perbaikan atau pembetulan atas penyimpangan yang terjadi, sehingga pekerjaan yang dikerjakan sesuai dengan apa yang direncanakan. Melakukan tindakan koreksi/perbaikan bila hasil analisa menunjukkan adanya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil. Tindakan koreksi dapat diambil dalam berbagai bentuk, standar mungkin diubah, pelaksanaan diperbaiki, atau keduanya dilakukan bersamaan.

2.1.4 Pemberian Sanksi

Menurut Veithzal Rivai dan Ella Jauvani (2014) sanksi adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi. Ada beberapa tingkat dan jenis sanksi pelanggaran kerja (kedisiplinan) yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi yaitu :

- (1) Sanksi pelanggaran ringan, antara lain teguran lisan, teguran tertulis, dan pernyataan tidak puas secara tertulis.
- (2) Sanksi pelanggaran sedang, antara lain penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, dan penundaan kenaikan pangkat.
- (3) Sanksi pelanggaran berat, antara lain penurunan pangkat, pembebasan dari jabatan, pemberhentian, dan pemecatan.

Menurut Hani Handoko (2010) tindakan memberi hukuman kepada pelanggar kedisiplinan disebut dengan tindakan pendisiplinan. Veithzal Rivai dan Ella Jauvani (2014) membagi tiga konsep pelaksanaan tindakan disipliner yaitu :

1. Aturan Tungku Panas

Tindakan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog dengan menyentuh sebuah tungku panas :

- a. Membakar dengan segera. Jika tindakan disipliner akan diambil, tindakan itu harus dilaksanakan segera sehingga individu memahami alasan tindakan tersebut.
- b. Memberi peringatan. Memberikan peringatan sebelumnya bahwa hukuman akan mengikuti perilaku yang tidak dapat diterima. Oleh karena itu, masih ada kesempatan bagi karyawan untuk menghindari terbakar (terkena hukuman) jika mereka memilih demikian.
- c. Memberikan hukuman yang konsisten. Tindakan disipliner haruslah konsisten yang berarti ketika setiap orang melakukan

tindakan pelanggaran yang sama, maka akan dihukum sesuai dengan hukum yang berlaku.

d. Membakar tanpa membedakan.

2. Tindakan Disiplin Progresif

Tindakan ini dimaksudkan untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran. Tujuan tindakan ini adalah membentuk program disiplin yang berkembang mulai dari hukuman yang ringan hingga yang sangat keras mulai dari peringatan lisan, peringatan tertulis, dan pemecatan.

3. Tindakan Disiplin Positif

Tindakan ini hampir serupa dengan disiplin progresif karena juga menggunakan serentetan langkah yang akan meningkatkan urgensi dan kerasnya hukuman sampai ke langkah terakhir, yakni pemecatan. Akan tetapi perbedaannya, pendekatan ini mengganti hukuman yang digunakan dengan sesi-sesi konseling, supaya karyawan belajar dari kekeliruan-kekeliruan silam dan membuat suatu perubahan positif dalam perilakunya.

2.1.5 Hubungan Antar Variabel

2.1.5.1 Pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja

Penelitian Guffey (2012) menjelaskan bahwa tanggung jawab akhir pemimpin adalah untuk mengelola disiplin atau tindakan yang merugikan perusahaan. Hasibuan (2010) menjelaskan bahwa kepemimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan

karyawan karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin, karena perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Edy Sutrisno (2013) menjelaskan ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan, salah satunya adalah ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Gaur (2013) dijelaskan bahwa salah satu cara untuk menciptakan suasana kooperatif yang pada akhirnya meningkatkan disiplin di tempat kerja adalah dengan menjadi pemimpin yang baik dan efektif. Penelitian Rustam Efendi (2013) menemukan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan nyata (signifikan) terhadap kedisiplinan. Hasil yang serupa juga dapat dilihat dari penelitian Penelitian lain yang dilakukan oleh Helman Fachri dan Peri Irawan (2010) menunjukkan bahwa teladan pimpinan mempengaruhi kedisiplinan. Sedangkan penelitian dari Amantoto D. Jono (2009) juga menunjukkan bahwa peranan atasan langsung sangat signifikan terhadap pembentukan disiplin. Selain itu, penelitian yang dilakukan Deni Susanti (2012) menunjukkan hasil bahwa ada pengaruh yang signifikan antara keefektifan kepemimpinan dengan disiplin kerja pegawai. Penelitian Achmad Rasyidi, dkk (2013) juga menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap disiplin kerja pegawai.

Berdasarkan pendapat beberapa peneliti tersebut dapat diketahui bahwa apabila kepemimpinan (keteladanan pimpinan) yang baik dalam suatu perusahaan, maka diharapkan disiplin kerja karyawan baik pula, sedangkan jika seorang pimpinan tidak memberikan teladan yang baik (kepemimpinan yang buruk), maka tingkat disiplin karyawan dalam suatu perusahaan juga akan menurun. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Ada pengaruh positif antara kepemimpinan dengan disiplin kerja karyawan.

2.1.5.2 Pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja

Pengawasan adalah proses mengevaluasi pelaksanaan kerja dengan membandingkan pelaksanaan aktual dengan apa yang diharapkan serta mengambil tindakan yang perlu (Terry dan Leslie, 2010). Menurut Hasibuan (2010) pengawasan adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Menurut Edy Sutrisno (2013) salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah ada tidaknya pengawasan pimpinan. Pengawasan ini dilakukan agar para karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Penelitian Cottringer (2013) menemukan hasil bahwa pengawas diperlukan untuk

mendisiplinkan karyawan untuk menegakkan standar kerja yang diharapkan.

Pengawasan memiliki pengaruh terhadap tingkat disiplin kerja pada pegawai. Hal ini dibuktikan dalam penelitian yang dilakukan oleh Rusyidi (2010) bahwa pengawasan berpengaruh secara signifikan terhadap disiplin kerja. Penelitian lain dari Marzolina dan Kurniawaty Fitri (2013) menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Hasil ini juga searah dengan penelitian dari Achmad Rasyidi, dkk (2013) yang menyimpulkan bahwa pengawasan melekat terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Mukhlis Podilito (2013) juga menunjukkan hasil bahwa pengawasan berpengaruh positif terhadap kedisiplinan pegawai. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H2 : Ada pengaruh positif antara pengawasan dengan disiplin kerja karyawan.

2.1.5.3 Pengaruh sanksi terhadap disiplin kerja

Sanksi adalah tindakan memberi hukuman kepada pelanggar kedisiplinan disebut dengan tindakan pendisiplinan (Hani Handoko, 2010). Menurut *Manual Internal Revenue Service* (dalam Guffey, 2012), disiplin didefinisikan sebagai teguran lisan, teguran tertulis, atau suspensi. Menurut Abdurrahmat Fathoni (2012) sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan

sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang. Hal ini juga didukung oleh Hasibuan (2010) menyatakan bahwa salah faktor yang mempengaruhi kedisiplinan adalah sanksi hukuman.

Penelitian Mohammad Jais (2012) menyimpulkan bahwa ada pengaruh antara sanksi dengan disiplin kerja. Selain itu, penelitian yang dilakukan Sintya Augustianti, dkk (2013) menunjukkan bahwa dampak penjatuhan sanksi disiplin yaitu kepatuhan dan kesadaran pegawai terhadap peraturan disiplin meningkat. Hal ini berarti bahwa adanya pemberian sanksi terhadap setiap pelanggaran disiplin, dapat meningkatkan disiplin pegawai. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H3 : Ada pengaruh positif antara sanksi dengan disiplin kerja karyawan.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Rustam Efendi (2013) didapatkan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh secara nyata (signifikan) terhadap tingkat kedisiplinan PNS di Semarang. Berdasarkan penelitian Helman Fachri dan Peri Irawan (2010) menunjukkan hasil bahwa teladan pimpinan mempengaruhi kedisiplinan kerja pegawai RRI Pontianak. Sementara itu, penelitian yang dilakukan

oleh Deni Susanti (2012) menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara keefektifan kepemimpinan yang dilakukan oleh Kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulungagung terhadap disiplin kerja pegawai di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulungagung. Selain itu, dalam penelitian Achmad Rasyidi, dkk (2013) menunjukkan kepemimpinan dan pengawasan melekat secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Kalimantan Timur. Hal ini berarti bahwa untuk meningkatkan disiplin kerja karyawannya, suatu perusahaan harus memperhatikan faktor kepemimpinan (teladan pimpinan).

Penelitian Rusyidi (2010) menyimpulkan bahwa pengawasan berpengaruh pada peningkatan disiplin kerja karyawan pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Pidie. Penelitian lain dari Marzolina dan Kurniawaty Fitri (2013) menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan di PT. Vinsa Indo Sejahtera – Chevrolet Pekanbaru. Sementara itu, penelitian Mukhlis Podilito (2013) juga menunjukkan hasil bahwa pengawasan berpengaruh positif terhadap kedisiplinan pegawai kantor camat Wanggarasi. Ini berarti bahwa pengawasan yang baik dapat meningkatkan kedisiplinan karyawan di suatu perusahaan.

Penelitian Mohammad Jais (2012) menyimpulkan bahwa ada pengaruh antara sanksi dengan disiplin kerja guru pada SMP Negeri 5

Tanggul Jember. Dalam penelitian lain yang dilakukan Sintya Augustianti, dkk (2013) menunjukkan bahwa sanksi disiplin dapat menyebabkan kepatuhan dan kesadaran pegawai kedisiplinan PNS kota Pontianak.

Tabel 2.1

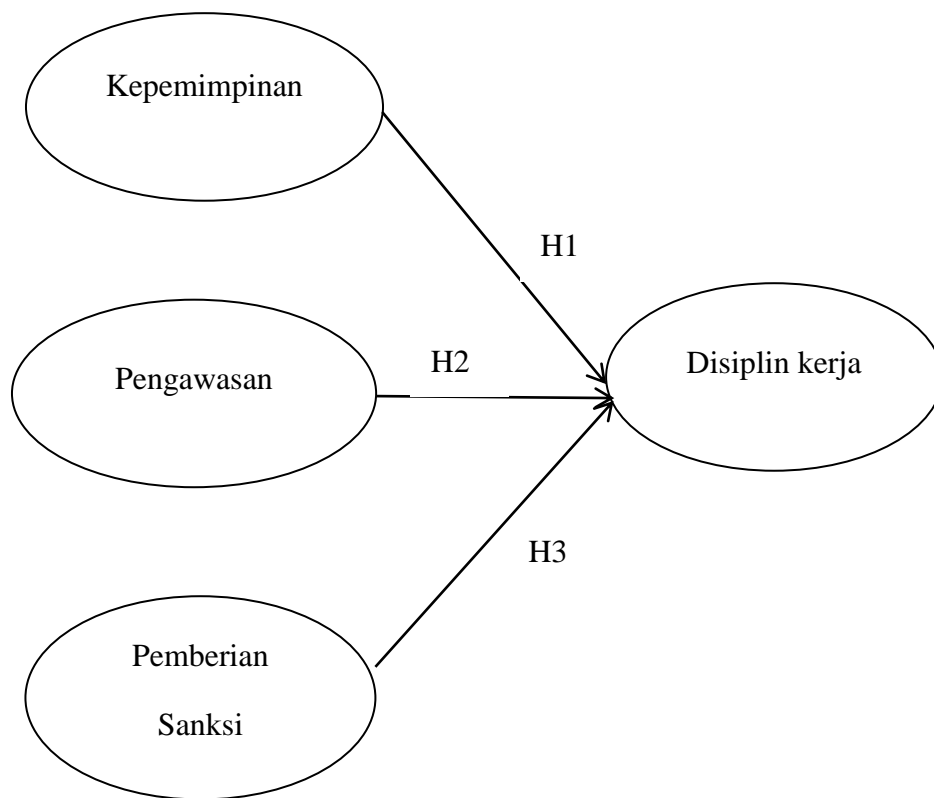
Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu tentang Disiplin Kerja

No.	Peneliti (Tahun)	Variabel	Hasil
1.	Rustam Efendi (2013)	Motivasi, pendidikan dan latihan, kepemimpinan, kesejahteraan, penegakan disiplin lewat hukum, dan Kedisiplinan	Ditemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap tingkat kedisiplinan PNS di Semarang.
2.	Helman Fachri dan Peri Irawan (2010)	Tujuan dan kemampuan karyawan, teladan pimpinan, insentif, dan disiplin kerja.	Hasil menunjukkan bahwa teladan pimpinan mempengaruhi kedisiplinan kerja pegawai RRI Pontianak.
3.	Deni Susanti (2012)	Kepemimpinan dan disiplin kerja.	Hasil menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara keefektifan kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tulungagung.

No.	Peneliti (Tahun)	Variabel	Hasil
4.	Achmad Rasyidi, dkk (2013)	Kepemimpinan, insentif, dan pengawasan melekat.	Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan dan pengawasan melekat secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Kalimantan Timur.
5.	Rusydi (2010)	Pengawasan dan disiplin kerja.	Didapatkan hasil bahwa pengawasan berpengaruh pada peningkatan disiplin kerja karyawan pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Pidie.
6.	Marzolina dan Kurniawaty Fitri (2013)	Gaji, pengawasan, dan disiplin kerja.	Ditemukan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan di PT. Vinsa Indo Sejahtera – Chevrolet Pekanbaru.
7.	Mukhlis Podilito (2013)	Pengawasan dan kedisiplinan.	Hasil menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh positif terhadap kedisiplinan pegawai kantor camat Wanggarasi.
8.	Mohammad Jais (2012)	Insentif, sanksi, kepemimpinan, dan kedisiplinan.	Ditemukan hasil bahwa ada pengaruh antara sanksi dengan disiplin kerja guru pada SMP Negeri 5 Tanggul Jember.
9.	Sintya Augustianti, dkk (2013)	Sanksi dan disiplin kerja.	Hasil menunjukkan bahwa sanksi disiplin dapat menyebabkan kepatuhan dan kesadaran pegawai kedisiplinan PNS kota Pontianak.

2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan penelitian terdahulu maka peneliti dapat membuat kerangka pemikiran sebagai berikut :



Sumber :

H1 : (Rustam Efendi, 2013), (Helman Fachri dan Peri Irawan, 2010), (Deni Susanti, 2012), (Achmad Rasyidi, dkk, 2013)

H2 : (Rusydi, 2010), (Marzolina dan Kurniawaty Fitri, 2013), (Achmad Rasyidi, dkk, 2013), (Mukhlis Podilito, 2013)

H3 : (Mohammad Jais, 2012), (Sintya Augustianti, dkk, 2013)

2.3 Hipotesis

Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1: Ada pengaruh positif antara kepemimpinan dengan disiplin kerja karyawan.

H2: Ada pengaruh positif antara pengawasan dengan disiplin kerja karyawan.

H3: Ada pengaruh positif antara pemberian sanksi dengan disiplin kerja karyawan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

3.1.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013). Penelitian ini menggunakan dua variabel, yaitu:

1) Variabel dependen

Variabel dependen adalah variabel yang menjadi pusat perhatian utama peneliti (Augusty Ferdinand, 2011). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah: Disiplin kerja (Y1).

2) Variabel Independen

Variabel independen yang dilambangkan dengan (X) adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negatif (Augusty Ferdinand, 2011). Variabel independen dalam penelitian ini adalah:

- a. Kepemimpinan (X1)
- b. Pengawasan (X2)
- c. Pemberian Sanksi (X3)

3.1.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan memberi arti atau menspesifikan kegiatan atau membenarkan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut (Sugiyono, 2013). Definisi operasional dalam penelitian ini meliputi :

1. Disiplin Kerja (Y1)

Disiplin kerja adalah keadaan dan kesediaan seseorang secara sadar untuk menaati dan melaksanakan semua peraturan yang berlaku. Indikator disiplin kerja karyawan pada penelitian ini menggunakan teori Moekijat (2010), dari 7 indikator yang ada dipilih 4 indikator yang sesuai dengan situasi dan kondisi di PT. Citra Yoviana Cabang Semarang. Indikator disiplin kerja yang digunakan di penelitian ini, dapat diukur dengan pendapat responden adalah sebagai berikut:

- a) Tingkat absensi atau kehadiran karyawan
- b) Ketaatan terhadap peraturan
- c) Ketaatan terhadap jam kerja
- d) Bekerja sesuai prosedur.

2. Kepemimpinan (X1)

Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi dan menggerakkan orang-orang agar mereka berusaha untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan serta menciptakan iklim kerja yang memungkinkan penegakan disiplin sebagai suatu proses yang

wajar. Indikator kepemimpinan dalam penelitian ini menggunakan beberapa indikator yang telah digunakan pada penelitian Rustam Efendi (2013) sebagai berikut :

- a. Mampu mempengaruhi bawahan.
- b. Memberikan keteladanan.
- c. Membangun suasana kerja yang nyaman
- d. Kemampuan berkomunikasi yang baik

3. Pengawasan (X2)

Pengawasan adalah tindakan untuk memelihara kedisiplinan melalui proses usaha pengamatan dan evaluasi pelaksanaan kerja dengan membandingkan pelaksanaan aktual dengan apa yang diharapkan serta mengambil tindakan yang perlu apabila terjadi penyimpangan. Penelitian ini menggunakan 3 dari 4 indikator Heidjrahman Ranupandoyo (2007) yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi perusahaan. Indikator pengawasan yang dapat diukur dengan pendapat responden adalah sebagai berikut :

- a. Menetapkan standar peraturan.
- b. Membandingkan pelaksanaan pekerjaan dengan standar secara rutin.
- c. Mengambil tindakan perbaikan.

4. Pemberian Sanksi (X3)

Sanksi adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan atasan kepada karyawan yang melanggar peraturan disiplin yang telah ditetapkan

(melakukan tindakan indisipliner). Indikator penelitian ini menggunakan konsep aturan tungku panas Veithzal Rivai dan Ella Jauvani (2014), yang dapat diukur dari :

- a. Memberikan peringatan.
- b. Melakukan dengan segera hukuman ketika tindakan indisipliner dilakukan.
- c. Memberikan hukuman secara konsisten.
- d. Memberikan hukuman secara adil (tidak membedakan).

Tabel 3.1
Tabel Matriks Variabel - Indikator

No.	Variabel	Indikator	Pertanyaan Penelitian
1.	Disiplin Kerja	Tingkat absensi atau kehadiran karyawan	Saya menggunakan ijin (cuti) sakit untuk istirahat (libur) kerja/ R. (Fuad)
		Ketaatan terhadap peraturan	Saya mematuhi peraturan perusahaan dengan sungguh-sungguh. (Fuad)
		Ketaatan terhadap jam kerja	Saya datang/ pulang ke kantor tepat waktu. (Fuad)
		Bekerja sesuai prosedur	Saya mengikuti tata urutan kerja (prosedur) yang telah ditetapkan perusahaan. (Fuad)
2.	Kepemimpinan	Mampu mempengaruhi bawahan.	Saya mengikuti semua tugas yang diberikan oleh atasan saya.
		Memberikan keteladanan	Atasan memberi contoh perilaku yang baik (Fuad)
		Membangun suasana kerja yang nyaman	Atasan memberikan suasana nyaman dalam bekerja
		Kemampuan berkomunikasi yang baik	Atasan melakukan komunikasi yang baik terkait pekerjaan yang saya lakukan.

No.	Variabel	Indikator	Pertanyaan Penelitian
3.	Pengawasan	Menetapkan standar pekerjaan	Atasan menetapkan standar pekerjaan
		Membandingkan pelaksanaan pekerjaan dengan standar.	Atasan menilai pelaksanaan pekerjaan saya secara rutin.
		Mengambil tindakan perbaikan.	Atasan memberikan tindakan perbaikan kepada saya apabila terjadi kekeliruan dalam bekerja
4.	Pemberian Sanksi	Memberikan peringatan.	Atasan saya memberikan peringatan/ teguran apabila saya baru pertama kali melakukan tindakan yang melanggar peraturan perusahaan. (Fuad)
		Melakukan hukuman dengan segera ketika tindakan indisipliner dilakukan.	Atasan saya memberikan hukuman dengan segera kepada saya apabila saya tidak patuh terhadap peraturan.
		Memberikan hukuman secara konsisten.	Atasan saya selalu konsisten memberikan hukuman ketika saya melakukan pelanggaran
		Memberikan hukuman secara adil (tidak membedakan).	Atasan saya memperlakukan semua anak buah secara sama ketika memberi hukuman. (Fuad)

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau hal minat yang ingin peneliti investigasi (Uma Sekaran, 2010). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Citra Yoviana cabang Semarang. Adapun jumlah populasi pada penelitian ini sebesar 51 orang karyawan. Semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel, karena jumlah populasinya sedikit yaitu hanya 51 orang karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan teknik sensus, yaitu keseluruhan populasi dijadikan sampel/responden (Sugiyono, 2013).

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

1. Data primer yaitu data yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti.

Dalam penelitian ini sumber data primer adalah responden individu yang dilakukan melalui wawancara.

2. Data sekunder yaitu data yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada.

Dalam penelitian ini sumber data sekunder yaitu catatan atau dokumentasi perusahaan yang berupa rekapitulasi data absensi karyawan, peraturan perusahaan, dan gambaran umum perusahaan.

Sumber data dalam penelitian ini semuanya berasal dari sumber internal yaitu dari dalam perusahaan peneliti sendiri.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Kuesioner

Salah satu metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan membagikan kuesioner (daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya) secara pribadi kepada responden. Kuesioner dalam penelitian ini terdiri dari pertanyaan tertutup dan terbuka. Pertanyaan tertutup adalah dimana responden tinggal memilih salah satu alternatif dari jawaban yang telah tersedia. Sedangkan pertanyaan terbuka memberikan kesempatan kepada responden menjawab pertanyaan sesuai dengan persepsi mereka.

2. Wawancara

Salah satu metode pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah mewawancarai responden untuk memperoleh informasi mengenai isu yang diteliti. Wawancara ini dilakukan untuk menemukan permasalahan yang diteliti dan untuk mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Wawancara pra survey dan survey yang dilakukan oleh peneliti dengan beberapa narasumber yang bertujuan untuk memperoleh informasi mendalam tentang berbagai hal yang berkaitan dengan permasalahan Sumber Daya Manusia yang terjadi pada PT. Citra Yoviana cabang Semarang.

3. Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan membaca buku-buku, literatur, jurnal-jurnal, referensi yang berkaitan dengan penelitian ini.

3.5 Metode Analisis

Data harus diolah dan dianalisis supaya dapat diinterpretasikan. Tujuan dari analisis data adalah untuk mendapatkan informasi relevan yang terkandung di dalam data tersebut dan menggunakan hasilnya untuk memecahkan suatu masalah (Imam Ghazali, 2011).

3.5.1 Analisis Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi empiris atas data yang dikumpulkan dalam penelitian (Augusty Ferdinand, 2011).

3.5.2 Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif merupakan analisis yang digunakan terhadap data yang berwujud angka-angka dan cara pembahasannya. Dalam melakukan analisis ini digunakan program *Microsoft excel* dan *SPSS*.

3.5.3 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan pada penelitian ini adalah skala Likert. Menurut Sugiyono (2013) skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian ini peneliti akan memberikan 5 alternatif jawaban yaitu sangat setuju (SS), setuju (S), netral (N), tidak setuju (TS) dan sangat tidak setuju (STS). Sedangkan jenis data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner adalah data yang bersifat *Interval*. Penyajian ketentuan penelitian dapat dilihat pada Tabel 3.2 berikut.

Tabel 3.2
Ketentuan penilaian

Keterangan	Skor
STS = Sangat Tidak Setuju	1
TS = Tidak Setuju	2
N = Netral	3
S = Setuju	4
SS = Sangat Setuju	5

Sumber: Metode Penelitian Manajemen (Augusty Ferdinand, 2011).

Berdasarkan jawaban responden selanjutnya akan diperoleh satu kecenderungan atas jawaban tersebut. Maka perhitungan indeks jawaban responden dilakukan dengan rumus berikut:

$$\text{Nilai Indeks} = \{(\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)\} / 5$$

Dimana :

F1 adalah frekuensi jawaban responden yang menjawab 1 (Sangat Tidak Setuju)

F2 adalah frekuensi jawaban responden yang menjawab 2 (Tidak Setuju)

F3 adalah frekuensi jawaban responden yang menjawab 3 (Netral)

F4 adalah frekuensi jawaban responden yang menjawab 4 (Setuju)

F5 adalah frekuensi jawaban responden yang menjawab 5 (Sangat Setuju).

3.5.4 Uji Kualitas Data

3.5.4.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada

kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur (Imam Ghozali, 2011). Metode yang digunakan untuk menguji validitas pada penelitian ini adalah dengan melakukan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Pengujian validitas dengan metode ini akan dibantu dengan program SPSS.

3.5.4.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur keandalan suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Imam Ghozali, 2011). Metode yang digunakan untuk menguji reliabilitas adalah *one shot* (pengukuran sekali saja). Metode *one shot* hanya mengukur sekali kemudian membandingkan hasilnya dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Pengujian reliabilitas ini akan dibantu dengan program SPP melalui uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai $\alpha > 0,70$ (Imam Ghozali, 2011).

3.5.5 Uji Asumsi Klasik

3.5.5.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Imam Ghozali, 2011). Metode pengujian normalitas dalam penelitian ini dengan melihat normal *probability plot* yang membandingkan

distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari data normal. Menurut Imam Ghozali (2011) dasar pengambilan keputusan untuk uji normalitas data adalah :

- a. Jika data menyebar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.5.5.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen (Imam Ghozali, 2011). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen atau nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (variabel ortogonal).

Metode untuk mendiagnosa adanya multikolinearitas adalah dengan menganalisis nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya (yang menjadi variabel dependen terhadap variabel independen lainnya). Tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi, karena $VIF =$

$1/\text{Tolerance}$. Nilai *cutoff* yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolineritas adalah nilai $\text{tolerance} \leq 0,1$ atau sama dengan nilai $\text{VIF} \geq 10$ (Ghozali, 2011).

3.5.5.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual pengamatan yang lain tetap, disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas, yakni *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain bersifat tetap (Imam Ghozali, 2011).

Cara untuk mendeteksi dengan cara melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residual (SRESID). Dasar analisis adalah sebagai berikut:

- a). Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b). Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah adalah angka nol pada sumbu Y, maka tidak ada heteroskedastisitas (Imam Ghozali, 2011).

3.5.6 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan (X1), pengawasan (X2) dan sanksi (X3) terhadap disiplin kerja karyawan (Y). Adapun persamaannya adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Y = disiplin kerja karyawan

α = konstanta

X1 = kepemimpinan

X2 = pengawasan

X3 = sanksi

β_1, \dots, β_3 = koefisien regresi

e = Standarerror

3.5.7 Pengujian Hipotesis

3.5.7.1 Uji T (Signifikansi Parsial)

Menurut Imam Ghozali (2011) uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Cara yang digunakan untuk uji t yaitu dengan Quick look. Apabila jumlah degree of freedom (df) adalah 20 atau lebih, dan derajat kepercayaan sebesar 5% maka H_0 yang menyatakan $\beta_i = 0$ dapat ditolak bila nilai t lebih besar dari 2 (dalam nilai absolut). Dengan kata lain kita menerima hipotesis

alternatif, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.

3.5.7.2 Uji F (Signifikansi Simultan)

Menurut Imam Ghozali (2011) uji F digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Untuk menguji hipotesis ini digunakan quick look, bila nilai F lebih besar daripada 4 maka H_0 dapat ditolak pada derajat kepercayaan 5%. Dengan kata lain semua variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.

3.5.7.3 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel Dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Imam Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini menggunakan nilai *Adjusted R^2* untuk melihat koefisien determinasi.